

# **Стили управления в организации с разным уровнем доверия**

**Дзюба Ю.И.**

Обществознание

*10 класс МБОУ СОШ № 2 с.п. «Село Хурба»*

*Комсомольский муниципальный район Хабаровский край*

*Научный руководитель: Андриянова Дарья Дмитриевна,*

*МБОУ СОШ Гайтерского с.п. Комсомольский муниципальный район*

*Хабаровский край*

## **Введение**

В процессе управления людьми руководители чаще уделяют внимание проблемам мотивации и стимулирования, в то время, как только правильно определенный стиль управления позволяет наиболее успешно использовать потенциал всех сотрудников предприятия. С помощью установленного стиля достигается удовлетворенность работой, организационное доверие и производительность сотрудников.

**Актуальность** работы заключается в том, что стратегически успех организации определяется не только состоянием рынка и экономическими отношениями, но и характеристиками, свойствами человеческих ресурсов. Для эффективного управления и оптимального использования возможностей внешней среды менеджмент нуждается в доверии подчиненных. Подчиненные также нуждаются в доверии со стороны менеджеров для более полной адаптации к организационным требованиям и раскрытия своего потенциала. Взаимное доверие руководителей и персонала служит основой взаимопонимания и согласия, детерминирует мотивацию к достижениям и является неотъемлемым условием делегирования и командной работы.

**Объектом исследования** является доверие в управлении предприятием.

**Предметом исследования** служит связь уровня организационного доверия и стилей управления организации.

**Цель исследования** - выявить различия в стилях управления в организациях с разным уровнем доверия.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- определить сущность доверия в организациях;
- рассмотреть стили управления предприятием;
- проанализировать укрепление дисциплины доверия;
- провести эмпирическое исследование для выявления связи разных уровней доверия и стилей управления в организациях.

**Гипотеза** – существуют различия в стилях управления в организациях с разным уровнем доверия: в организациях с высоким уровнем доверия преобладает коллегиальный стиль управления; в организациях со средним уровнем доверия преобладает директивный стиль управления.

**Дополнительные гипотезы**:

1. Коэффициент корреляции позволяет установить связь между уровнем организационного доверия и возрастом сотрудников организации;
2. Коэффициент корреляции позволяет установить связь между уровнем организационного доверия и общим трудовым стажем сотрудников организации;
3. Существуют различия в выборе стиля управления у респондентов, принадлежащих к разным возрастным группам;
4. Существуют различия в выборе стиля управления у респондентов с разным стажем.

Для проведения исследования был использован **метод** опроса. Для сбора эмпирических данных использовались следующие методики:

- Методика оценки уровня доверия в организации по Роберту Б. Шо;
- Методика определения стиля руководства трудовым коллективом В.П. Захарова и А.Л. Журавлева.

Полученные результаты могут быть использованы руководителями для выбора наиболее эффективного стиля управления в организации, профессиональной подготовке, а так же разработке тренингов для организаций.

### **Программа исследования**

В исследовании приняло участие 21 человек Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы Кенайского сельского поселения и 25 Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы Гайтерского сельского поселения. В исследовании был использован метод гнездовой выборки. В выборку вошли люди с высшим образованием из них 6 мужчин в возрасте от 29 до 62 лет и 40 женщин в возрасте от 20 до 56 лет, общим трудовым стажем от 1 до 36 лет. Был подсчитан статистический критерий U Манна-Уитни между переменными двух независимых выборок:

- общим уровнем доверия и стилем управления;
- возрастом респондентов и стилем управления;
- общим трудовым стажем респондентов и стилем управления.

Был осуществлен корреляционный анализ. Были подсчитаны коэффициенты ранговой корреляции Спирмена между переменными:

- общим уровнем доверия и возрастом респондентов;
- общим уровнем доверия и общим трудовым стажем.

Для того чтобы подтвердить или опровергнуть поставленные гипотезы, необходимо было установить различия:

1. в стилях управления в организациях с разным уровнем доверия;
2. в стилях управления в организациях с возрастом сотрудников организации;
3. в стилях управления в организациях с трудовым стажем сотрудников организации;

Также необходимо было установить наличие или отсутствие связи между:

1. общим уровнем доверия и возрастом респондентов;
2. общим уровнем доверия и общим трудовым стажем респондентов.

В ходе исследования были использованы две методики:

1. Методика оценки уровня доверия в организации Р.Б. Шо. Роберт Б. Шо предложил достаточно практическую методику для количественной оценки организационного доверия, которая отражает, прежде всего, доверие сотрудников к руководству. Методика состоит из четырех блоков:

- проявление доверия;
- проявление заботы;
- проявление порядочности;
- результативность.

Низкий уровень доверия (32-74 балла) свидетельствует о серьезных недостатках в стиле управления, которые наносят большой ущерб компании, связанный, прежде всего, с разрешением мотивации профессиональной деятельности персонала. Умеренный уровень (75-117 баллов) позволяет компании быть достаточно успешной в данный момент времени, но она может столкнуться с серьезными трудностями в будущем, особенно при осуществлении организационных изменений и организационного развития. Компания с высоким уровнем (118-160 баллов) доверия успешна и динамично развивается, в том числе благодаря высокой профессиональной мотивации персонала.

2. Методика определения стиля руководства трудовым коллективом В.П. Захарова и А.Л. Журавлёва. Данная методика разработана В.П. Захаровым на основе опросника А.Л. Журавлёва, который состоит из 27 групп утверждений. Основу данной методики составляют 16 групп утверждений, отражающих различные аспекты взаимодействия руководства и коллектива. Методика

Для того чтобы подтвердить или опровергнуть поставленные гипотезы, необходимо было установить различия:

1. в стилях управления в организациях с разным уровнем доверия;
2. в стилях управления в организациях с возрастом сотрудников организации;
3. в стилях управления в организациях с трудовым стажем сотрудников организации;

Также необходимо было установить наличие или отсутствие связи между:

4. общим уровнем доверия и возрастом респондентов;

общим уровнем доверия и общим трудовым стажем респондентов

Из полученных данных видно, что в Муниципальной общеобразовательной школе Кенайского сельского поселения преобладает средний уровень доверия – 40%. и директивный стиль управления – 37,5%. Директивный стиль управления характеризуется высокой централизацией руководства, доминированием единоначалия. Руководитель требует, чтобы о всех делах докладывали именно ему, единолично принимает решения или отменяет их. Контроль достаточно строгий, детальный, лишаящий подчиненных инициативы. Авторитарный стиль руководства отрицательно сказывается на морально-психологическом климате, ведет к значительному снижению инициативности, самоконтроля и ответственности работников. Преобладание такого стиля руководства свидетельствует о том, что высокий уровень доверия не может преобладать в организации. Наличие низкого уровня доверия –35%, свидетельствует о том, что руководитель вмешивается и навязывает свой стиль (методы) выполнения работы. По данным опроса низкому уровню доверия соответствует попустительский стиль управления – 27,5%. В организации присутствует высокий уровень доверия – 25%, которому соответствует коллегиальный стиль управления – 35%.

Для сравнения было взято государственное образовательное учреждение МБОУ СОШ Гайтерского сельского поселения. По результатам опроса из диаграммы видно, что в организации преобладает высокий уровень доверия – 72% и коллегиальный стиль управления – 52%. Сотрудники привлекаются для обсуждения некоторых проблем и задач, приветствуется инициатива и творческий подход, есть право на ошибку. Руководство обладает высоким уровнем авторитета. В условиях коллегиального стиля руководства руководитель доверяет подчиненным, консультируется с ними, стремится использовать все лучшие советы, которые предлагают подчиненные. Среди стимулирующих мер преобладает поощрение, а наказание используется в

исключительных случаях. Сотрудники удовлетворены такой системой руководства, несмотря на то, что большинство решений подсказывается им сверху. Подчиненные стараются оказать своему начальнику помощь и поддержать морально в необходимых случаях.

В организации так же присутствует небольшой процент среднего уровня доверия – 28%, которому соответствует директивный стиль управления – 48%. Стоит так же отметить, что в организации отсутствует низкий уровень доверия, что свидетельствует о том, что сотрудники привлекаются для обсуждения некоторых проблем и задач, приветствуется инициатива и творческий подход, есть право на ошибку. Руководство обладает высоким уровнем авторитета.

1. Для выявления различий были отдельно подсчитаны и проранжированы уровни доверия для каждой независимой выборки. Для подтверждения полученных результатов проведено сравнение показателей, используя статистический критерий сравнения Манна-Уитни, позволяющий выявить различия между двумя выборками.

**H0:** Коллегиальный стиль управления в организации с высоким уровнем доверия не превосходит директивный стиль управления в организации со средним уровнем доверия;

**H1:** Коллегиальный стиль управления в организации с высоким уровнем доверия превосходит директивный стиль управления в организации со средним уровнем доверия;

$U_{Эмп} = 184,5$ . По таблице критических значений видно, что  $U_{Эмп} < U_{кр}$ . Построим ось значимости.  $U_{Эмп}$  попадает в зону значимости, поэтому мы можем говорить о различиях между двумя выборками по уровню доверия. Чем меньше  $U_{Эмп}$ , тем более вероятно, что различия достоверны. Поэтому,  $H_0$  отклоняется, принимается  $H_1$ .

Высокому уровню доверия соответствует коллегиальный стиль управления, среднему уровню доверия – директивный стиль управления. Мы можем говорить о наличии связи между общим уровнем доверия и стилем управления.

Полученные результаты можно соотнести с моделями Р.Лайкерта. Р. Лайкерт утверждает, что руководители ориентированы на подчиненных или отношения к ним сосредотачивает внимание на повышении производительности труда путем совершенствования человеческих отношений: делает упор на взаимопомощи, доверии позволяет работникам максимально участвовать в принятии решений, избегает мелочной опеки и устанавливает для подразделения высокий уровень производительности труда. Он активно считается с нуждами подчиненных, помогает им решать проблемы и поощряет их профессиональный рост. При таком подходе руководитель уделяет особое внимание своим взаимоотношениям с подчиненными, поддерживает атмосферу доверия.

Таким образом, эффективность работы сотрудника во многом зависит от степени его доверия начальнику как профессионалу. Полученные результаты позволяют сделать вывод, что если начальник хочет обеспечить высокую производительность труда, ему необходимо обеспечить достаточно высокий уровень доверия внутри организации. В этом случае, руководителю стоит выбирать коллегиальный или директивный стиль руководства.

2. Для того чтобы посмотреть оказывают ли социально-демографические особенности сотрудников организации (возраст и трудовой стаж) влияние на формирование уровня организационного доверия, необходимо было провести корреляционный анализ Спирмена:

а) коэффициент корреляции позволяет установить связь между уровнем организационного доверия и возрастом сотрудников организации

Эмпирические значения оказались отрицательными, что говорит об отрицательной корреляции, т.е. при возрастании одного признака второй убывает. На основе данных можно сделать вывод, что возраст респондентов не связан с организационным доверием.

Эмпирическое значение меньше критического, что говорит о статистической незначимости связи.

Таким образом, на основе полученных данных мы опровергаем поставленную гипотезу.

б) Коэффициент корреляции позволяет установить связь между уровнем организационного доверия и общим трудовым стажем сотрудников организации.

В результате анализа, были получены отрицательные коэффициенты, что говорит об отрицательной корреляции. Полученные коэффициенты очень маленькие, что говорит нам о слабой связи между признаками.

Эмпирическое значение меньше критического, что говорит о статистической незначимости связи.

Таким образом, на основе полученных данных мы опровергаем поставленную гипотезу.

Полученные результаты говорят о том, что ни возраст сотрудников, ни трудовой стаж не связаны с организационным доверием. Мы предполагаем влияние более значимых характеристик, оказывающих влияние на формирование доверия в организации, чем возраст и общий трудовой стаж.

3. Существуют различия в выборе стиля управления у респондентов, принадлежащих к разным возрастным группам;

**$U_{эмп}=408$   $U_{эмп} > U_{кр}$ .**  $U_{эмп}$  попадает в зону незначимости

Мы можем говорить о незначимости различий между двумя выборками по возрасту респондентов. Таким образом, мы отклоняем  $H_1$  и принимаем  $H_0$ . Возраст респондентов не влияет на стиль управления.

4. Существуют различия в выборе стиля управления у респондентов с разным трудовым стажем.

**$U_{эмп}=417.5$   $U_{эмп} > U_{кр}$ .**  $U_{эмп}$  попадает в зону незначимости

Мы можем говорить о незначимости различий между стажем работы и стилем управления. Таким образом, мы отклоняем  $H_1$  и принимаем  $H_0$ . Таким образом, общий трудовой стаж не влияет на стиль управления в организации.

Нами было установлено, что уровень доверия влияет на стиль управления в организации, но ни возраст, ни стаж работы не влияют на формирование доверия в организации, что означает, что стиль управления распространяется на весь коллектив независимо от стажа и возрастных характеристик.



## **Выводы**

По результатам эмпирического исследования была доказана гипотеза о различиях в стилях управления в организациях с разным уровнем доверия: в организациях с высоким уровнем доверия преобладает коллегиальный стиль управления; в организациях со средним уровнем доверия преобладает директивный стиль управления.

Полученные результаты исследования позволяют сделать следующие выводы:

1. Организационное доверие повышает эффективность деятельности, формируя у работников уважение руководителям организации и готовность к подчинению. На основе полученных данных, можно сделать вывод, что высокий уровень доверия приводит к устойчивому социальному капиталу.

2. Стиль руководства оказывает воздействие на уровень доверия сотрудников в организации. Высокий уровень доверия и коллегиальный стиль управления в МБОУ СОШ Гайтерского с.п. приводит к устойчивому социальному капиталу, тем самым отражая высокую развитость межличностной коммуникации и доверительные отношения между работниками

3. На предприятии, где руководитель с демократическим стилем управления, присутствует благоприятный социально-психологический климат, что может говорить о полной благоприятной обстановке на предприятии, о доверии, доброжелательной и деловой критике, свободном выражении собственного мнения, удовлетворенностью в работе, высокой степенью взаимопомощи. На предприятии, где руководитель с авторитарным стилем управления присутствует средней благоприятности социально-психологический климат. Это означает, что на предприятии присутствует средней степени доверие членов предприятия друг к другу, положительная, но не высокая степень взаимопомощи и взаимоподдержки, степень удовлетворенности работой.

## Список литературы

- 1) Доверие в организациях [Электронный ресурс] // Библиотекарь.Ру : [сайт] – М., 2014. - Режим доступа : <http://www.bibliotekar.ru/teoriya-organizacii/100.htm>. - (Дата обращения : 7.05.2014).
- 2) Купрейченко А.Б. Психология доверия и недоверия.— М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2008. - 477 с.
- 3) Методики и тесты [Электронные ресурсы] // П-сайт : [сайт]. – М., 2014. - Режим доступа : <http://test-metod.ru/index.php/metodiki-i-testy/3/55-metodika-opredeleniya-stilya-rukovodstva-trudovym-kollektivom-v-p-zakharova-i-a-l-zhuravleva>. - (Дата обращения: 7.05.2014).
- 4) Психологические тесты для профессионалов / авт.-сост Н. Ф. Гребень. – Минск : Современная Школа, 2007. – 496 с.
- 5) Фукуяма Ф. Доверие. Социальные добродетели и путь к процветанию / Ф. Фукуяма ; пер. с англ. – М. : ООО «Издательство АСТ» : ЗАО НПП «Ермак», 2004. – 732 с.
- 6) Шо Роберт Б. Ключи к доверию в организации: Результативность, порядочность, проявление заботы / Р. Б. Шо. – М. : Дело, 2000. – 272 с.